

[www.elsevier.es/estudios\\_gerenciales](http://www.elsevier.es/estudios_gerenciales)

## Artículo

# Los emprendedores surgidos de las empresas multinacionales de inversión extranjera directa: un estudio exploratorio en Costa Rica

Juan Carlos Leiva<sup>a,\*</sup>, Joaquín Alegre<sup>b</sup> y Ricardo Monge<sup>a</sup><sup>a</sup> Profesor, Escuela de Administración de Empresas, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Cartago, Costa Rica<sup>b</sup> Profesor catedrático, Departamento de Dirección de Empresas «Juan José Renau Piqueras», Universidad de Valencia, Valencia, España

## INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

## Historia del artículo:

Recibido el 29 de enero de 2013

Aceptado el 6 de diciembre de 2013

On-line el 9 de mayo de 2014

## Clasificación JEL:

F23

L26

## Palabras clave:

Creación de empresas

Inversión extranjera directa

Empresas multinacionales

## RESUMEN

El presente trabajo busca evaluar la creación de empresas por parte de ex empleados de empresas multinacionales de inversión extranjera directa. En concreto, se busca dimensionar el fenómeno, caracterizarlo, así como valorar el desempeño de las empresas creadas. El estudio se hizo mediante un muestreo aleatorio simple con margen de error del 7% y nivel de confianza del 95%, sobre una base de datos de 11.120 ex empleados de empresas multinacionales en Costa Rica ( $n = 175$ ). Además se utilizó un grupo control ad hoc. Los resultados muestran cómo son estos emprendedores, el proceso creador experimentado, las características y el desempeño de las nuevas empresas.

© 2013 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

## Entrepreneurs emerging from multinational corporations of foreign direct investment: An exploratory study in Costa Rica

## ABSTRACT

The aim of this investigation was to evaluate if former employees of multinational companies (MNC) of foreign direct investment launch new companies. In particular, an attempt was made to measure the process, characterize it, and to assess the performance of the companies created. The study was performed using simple random sampling, with a margin of error of 7% and a confidence level 95%, on a database of 11,120 former of MNCs in Costa Rica ( $n = 175$ ). A control group was also used. The results show who are these entrepreneurs, the start-up process, characteristics and performance of new enterprises.

© 2013 Universidad ICESI. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

## Os empreendedores surgidos das empresas multinacionais de investimento estrangeiro directo: um estudo exploratório na Costa Rica

## RESUMO

Este trabalho procurou avaliar a criação de empresas por parte de ex-funcionários de empresas multinacionais (EMN) de investimento estrangeiro directo. Procurou-se, concretamente, dimensionar o fenómeno caracterizando-o e avaliando o desempenho das empresas criadas. O estudo foi elaborado com uma amostra aleatória simples, com uma margem de erro de 7% e um nível de confiança de 95%, sobre uma base de dados de 11.120 ex-funcionários de EMN na Costa Rica ( $n = 175$ ). Além disso utilizou-se um grupo de controlo ad hoc. Os resultados mostram como são estes empreendedores, o processo criador experimentado, as características e desempenho das novas empresas.

© 2013 Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos os direitos reservados.

## JEL classification:

F23

L26

## Keywords:

Entrepreneurship

Foreign direct investment

Multinational corporations

## Classificações JEL:

F23

L26

## Palavras-chave:

Criação de empresas

Investimento estrangeiro directo

Empresas multinacionais

\* Autor para correspondencia: AP: 159-7050, Costa Rica. Escuela AE, ITCR.

Correo electrónico: [jleiva@itcr.ac.cr](mailto:jleiva@itcr.ac.cr) (J.C. Leiva).

## 1. Introducción

Este trabajo propone analizar conjuntamente 2 temas que hoy en día son muy importantes en las estrategias de desarrollo de los países emergentes (Spencer, 2008), para los cuales hay diversos llamados desde la academia a profundizar en su conocimiento (Audretsch, Bönte y Keilbach, 2009; Van Stel, Carree y Thurik, 2005), pero que, sin embargo, han sido escasamente estudiados de forma conjunta y complementaria: la creación de empresas y la atracción de inversión extranjera directa.

Dentro de la perspectiva teórica de los recursos y capacidades (Wernerfelt, 1984), el enfoque de conocimiento señala que la función de toda empresa es precisamente crear y aplicar conocimiento (Nonaka, 1994). En las empresas de reciente creación, el conocimiento que poseen los emprendedores fundadores juega un papel primordial en su desempeño. Esto por cuanto la nueva empresa, como organización joven, no ha desarrollado procesos de aprendizaje propios, asociados con el transcurrir del tiempo y la experiencia generada (Sapienza, Parhankangas y Autio, 2004). Por ende, si una empresa joven depende de los conocimientos de su emprendedor fundador, y este fue empleado de una empresa multinacional, que se acepta usualmente está en la frontera del conocimiento (Saggi, 2002), vale entonces preguntarse cuál es el rol de la empresa multinacional como fuente de recursos y capacidades para dicho emprendedor y el desempeño de su empresa. Por ello, este trabajo pretende estudiar la creación de empresas por parte de ex empleados de empresas multinacionales en un país en desarrollo como es Costa Rica, con dichas empresas multinacionales como fuente de recursos y capacidades.

Por separado, ambos temas han sido investigados. Por ejemplo, desde el área de estudio de las empresas multinacionales se sabe que estas pueden transferir su conocimiento al sector empresarial local mediante acuerdos, alianzas o por medio de derrames de conocimiento<sup>1</sup> (Saggi, 2002). Asimismo el derrame puede originarse por efectos demostración, encadenamientos verticales y movilidad laboral (Saggi, 2002) que permiten a empleados capacitados por las empresas multinacionales aplicar su conocimiento en empresas locales cuando dejan de trabajar en las primeras. Además, cuando los conocimientos son altamente tácitos e imbuídos en una empresa multinacional, la creación de empresas por parte de ex empleados de dichas empresas es la mejor forma de transferir ese conocimiento a las empresas locales (Spencer, 2008).

En cuanto a la creación de empresas, es sabido que influye en el crecimiento y el desarrollo socioeconómico de las naciones (Audretsch et al., 2009; Van Stel et al., 2005), y que puede ubicarse en un estado embrionario como área de conocimiento (Cornelius, Landström y Persson, 2006). A pesar de ello, hay modelos relativamente probados que coinciden en que es un proceso de 3 etapas: antes de la creación, durante y posterior a ella (cada modelo usa sus propios nombres, pero en esencia esas son las etapas) (GEM, 2010; Kantis, Moori y Angelelli, 2004; Reynolds, Storey y Westhard, 1994; Gartner, 1985). Los mismos modelos proponen una conjugación diversa de elementos (personales, sociales, contextuales) explicativos o influyentes del fenómeno de la creación de empresas.

La unión de los temas en la forma propuesta es lo que se considera novedoso del presente estudio y su principal aporte. Esta conjunción temática ha sido escasamente tratada. Al respecto, Görg y Strobl (2004) lograron asociar una mayor productividad con empresas creadas por ex empleados de empresas multinacionales instaladas en Ghana. Por su lado, Vera y Dutrénit (2007)

relacionaron la experiencia previa de un grupo de empresarios, como empleados de empresas multinacionales, con una mayor presencia de capacidades tecnológicas y empresariales en las empresas creadas. No obstante, aún quedan muchas respuestas pendientes en la temática señalada, y en este trabajo se pretende aportar en las siguientes: ¿cómo son estas empresas creadas por ex empleados de empresas multinacionales?; ¿se diferencian de sus pares?; ¿poseen rendimientos diferentes?

En línea con lo anterior, los objetivos esbozados fueron: dimensionar el fenómeno creador de empresas por partes de este tipo de emprendedores, caracterizarlo, así como valorar el desempeño de las empresas creadas. El trabajo se realizó en Costa Rica, nación que ha sido reconocida por tener una de las estrategias de atracción de inversión extranjera directa más exitosas del mundo en los últimos años (Foro Económico Mundial, 2009).

Este trabajo revierte importancia para los hacedores de política pública y académicos que fomentan tanto el emprendimiento como la atracción de inversión extranjera directa, así como para el sector empresarial interesado en conocer la temática para mejorar su toma de decisiones. Lo que resta del trabajo ha sido ordenado de la siguiente manera. En primer lugar el sustento teórico del trabajo, seguido por la metodología aplicada, la discusión de resultados y finalmente las conclusiones.

## 2. Marco teórico

Esta sección abarca la temática de las empresas multinacionales y la atracción de inversión extranjera directa en primera instancia. Seguidamente trata el tema de creación de empresas como área de estudio científico, prosigue relacionando a las empresas multinacionales con la creación de empresas y finaliza esbozando las hipótesis del trabajo.

### 2.1. Empresas multinacionales y atracción de inversión extranjera directa

Los países de economías emergentes han apostado por la atracción de empresas multinacionales de inversión extranjera directa como una forma de fomentar su crecimiento económico (Spencer, 2008). Al hacerlo buscan obtener múltiples beneficios, como creación de empleo, aumento de la competitividad, inserción en el mercado mundial así como fortalecimiento del sector empresarial autóctono (Di Guardo y Valentini, 2007). Este último aspecto se puede lograr principalmente por medio de transferencias de conocimiento (por ejemplo, acuerdos comerciales entre las compañías multinacionales y sus proveedores locales) así como por derrames de conocimiento (Javorcik, 2004). Lo anterior es relevante si se acepta que usualmente las empresas multinacionales se hallan cerca de la frontera del conocimiento y proporcionan a sus empleados mejores oportunidades de aprendizaje (Spencer, 2008; Javorcik, 2004).

Los derrames de conocimiento suceden usualmente por 3 fuentes (Saggi, 2002): a) efectos demostración, que incluyen la imitación, o ingeniería inversa de los productos o prácticas de las empresas multinacionales por parte de empresas locales; b) los encadenamientos verticales hacia delante y hacia atrás entre empresas multinacionales y suplidores locales, y c) la movilidad laboral, que permite a empleados capacitados por las empresas multinacionales aplicar su conocimiento en empresas locales cuando se trasladan a trabajar en ellas. Cuando el conocimiento es altamente tácito e imbuído en las empresas multinacionales, la mejor forma de derrame es vía creación de empresas por los ex empleados de dichas empresas multinacionales (Spencer, 2008).

No obstante lo anterior, la evidencia empírica no es coincidente al analizar el impacto de las empresas multinacionales en una

<sup>1</sup> «Derrame de conocimiento» se define como el conocimiento creado por una empresa multinacional, el cual es utilizado por una empresa local en el país anfitrión sin que la compañía multinacional reciba alguna compensación (Javorcik, 2004). En inglés el término más usado es *spillover*.

economía huésped. Mientras que por un lado se exponen beneficios como interacciones informales, alianzas formales, movilidad laboral (por ejemplo, el traslado de empleados calificados a empresas locales), por el otro hay efectos negativos como desplazamientos de las firmas locales así como incremento en el costo de los factores de producción (por ejemplo, laboral y financiero) por el efecto competitivo generado por las empresas multinacionales (Spencer, 2008; Javorcik, 2004; Di Guardo y Valentini, 2007).

## 2.2. Creación de empresas

La creación de empresas es una subárea de estudio dentro del campo del *entrepreneurship*<sup>2</sup> que se ha preocupado básicamente por dilucidar quiénes emprenden, cómo es el proceso, qué factores influyen en dicho proceso y de qué depende la supervivencia de las nuevas empresas (Cornelius et al., 2006; Low y MacMillan, 1988). Esto se ha materializado mayoritariamente en intentos por caracterizar a los emprendedores involucrados en la creación de empresas, así como proponer modelos y factores de influencia sobre dicho proceso creador de empresas (Low y MacMillan, 1988).

La caracterización de los emprendedores se ha efectuado desde diversas perspectivas. Una elemental es la demográfica. Al respecto, diversos estudios han buscado señalar una serie de rasgos o características del emprendedor (GEM, 2010; Kantis et al., 2004; Carter, Gartner y Reynolds, 1996; Reynolds et al., 1994). Por ejemplo, los estudios más recientes caracterizan a las personas emprendedoras como mayoritariamente hombres, con edades medias cercanas a los 35 años al crear su empresa y con educación universitaria (GEM, 2010; Kantis et al., 2004).

Otra perspectiva usual es la psicológica, que tiene como uno de sus principales exponentes los estudios pioneros de McClelland (1967), otros como Cooper y Dunkelberg (1986), así como ciertos esfuerzos más recientes como Baum y Locke (2004). De ellos pueden rescatarse rasgos como la motivación por necesidad de independencia, necesidad de logro, iniciativa, asertividad, orientación hacia la eficiencia, compromiso, locus interno de control y propensión al riesgo (Low y MacMillan, 1988).

Una tercera perspectiva es sociológica, y trata de caracterizar a los emprendedores con un enfoque menos centrado en el individuo y más en su entorno social e institucional. Por ello hay diversidad de estudios que buscan identificar el rol que juega dicho entorno en el surgimiento de emprendedores en una sociedad (Kantis et al., 2004; GEM, 2010; Reynolds et al., 1994; Carter et al., 1996). En este sentido, los hallazgos revelan elementos del entorno que juegan un papel importante en el surgimiento de emprendedores: modelos de rol, valores sociales (por ejemplo, individualismo versus colectivismo), mercado laboral e institucionalidad, entre los más destacables. Un aspecto que resalta en esta línea es la proveniencia social del emprendedor y su familia. Esto por cuanto el acceso a capital social y humano (recursos, tipo de educación y redes de contactos) puede diferir según el origen del emprendedor y con ello generar diferencias en el proceso emprendedor (Wiklund y Shepherd, 2003). Por ejemplo, en América Latina se ha encontrado cierta tendencia a que los emprendimientos más dinámicos (en crecimiento de ventas y empleados) provengan de la emprendedores surgidos de la clase media (Kantis et al., 2004).

Los esfuerzos por caracterizar a los emprendedores inmersos en la creación de empresas pecaron en algún momento por aislar factores, lo cual produjo propuestas de modelos en los cuales se notan etapas que atraviesa el proceso creador de empresas y factores que influyen en dicho proceso (Low y MacMillan, 1988; Cornelius et al., 2006).

En cuanto a modelos, los pioneros fueron esbozados desde el siglo anterior (Gartner, 1985; Reynolds et al., 1994) y han ido evolucionando hasta los más recientes, que han sido probados empíricamente en diversos contextos (GEM, 2010; Kantis et al., 2004).

En las etapas propuestas por estos modelos hay coincidencia en fijarlas en 3, que pueden definirse genéricamente como «antes de la creación», «durante» y «posterior a ella». Por ejemplo, el modelo GEM (2010), quizá el más conocido de todos, establece que el proceso emprendedor consta de 3 etapas: la concepción, el nacimiento y la persistencia. La primera es cuando una persona participa en la creación de una nueva empresa. La segunda se da cuando esa empresa ha pagado algún tipo de retribución a cualquier persona (dueños o empleados) por más de 3 meses y hasta menos de 42. Finalmente, la persistencia es cuando se ha superado esa barrera de 42 meses de pagar retribuciones a cualquier persona.

Los factores influyentes conjugan aspectos personales y contextuales (economía, sociedad, cultura, política) (GEM, 2010; Kantis et al., 2004). Incluso en su propuesta más reciente el modelo GEM (Levie y Autio, 2008) asocia factores de influencia del emprendimiento con las fases de desarrollo económico propuestas por López-Claros, Porter, Schwab y Sala-i-Martin (2006), a saber: economías dirigidas por los factores productivos, por la eficiencia y por la innovación.

En este tema de los factores es destacable que muchos de los que previamente se trataban aisladamente como rasgos de los emprendedores pasaron a ser factores influyentes del proceso así como de la supervivencia de las nuevas empresas (por ejemplo, aspectos personales, contextuales, institucionales, etc.). Un ejemplo interesante de esto es un trabajo reciente de Simón, Revuelto y Medina (2013), quienes lograron asociar diferencias en la supervivencia de un grupo de empresas en función de la formación, la experiencia y la motivación para emprender de sus fundadores.

Adicionalmente ha surgido una nueva «generación» de factores, que incluso en muchos casos no han sido ligados a modelos de creación de empresas, pero sí estudiados como factores descriptivos, y a veces influyentes, en el proceso creador de empresas. Para este trabajo resultan de sumo interés los ligados con el enfoque teórico del conocimiento (Nonaka, 1994).

Como muestra, la escritura de un plan de negocios es uno de los temas más estudiados, y hay divergencias de resultados en cuanto a su impacto en la creación de empresas (Delmar y Shane, 2004). Otro es la percepción del entorno, donde igualmente hay desacuerdo en el impacto que tiene sobre el proceso creador de empresas (Arenius y Minniti, 2005; Mueller, 2006). En esta línea, también hay una vertiente de análisis que busca ligar el desempeño de empresas jóvenes con el conocimiento y aprendizaje emprendedores (De Clercq y Arenius, 2006; Dencker, Gruber y Shah, 2009). Por ejemplo, el cambio en los productos y servicios ha sido ligado con procesos de aprendizaje en empresas jóvenes y con desempeños superiores, pues el fundador de la empresa adquiere vía experimental un conocimiento sobre lo que sus consumidores están dispuestos a comprar y actúa en función de ello (Dencker et al., 2009). El concepto subyacente en esta forma de abordaje es que los cambios en productos y servicios serán síntomas claros del proceso de aprendizaje que experimentan las nuevas empresas en sus operaciones (Helfat y Raubitschek, 2000).

Otro de estos factores es la similitud de conocimiento, entendida como el grado de similitud que existe entre el conocimiento de una empresa con respecto a su progenitora (la empresa de la

<sup>2</sup> *Entrepreneurship* es un término que no posee una traducción al español completamente aceptada, por lo cual se usa el término en inglés. Según la *Academy of Management*, abarca: a) los actores, las acciones, los recursos, las influencias ambientales y los resultados asociados con la aparición de oportunidades empresariales y/o de nuevas actividades económicas en múltiples contextos organizacionales, y b) las características, acciones y desafíos de los gerentes-propietarios y sus negocios. Véase la página web <http://aom.org/Divisions-and-Interest-Groups/Academy-of-Management-Division-Interest-Group-Domain-Statements.aspx#ent>.

cual salió de trabajar el emprendedor al fundar la propia). En este sentido hay 2 posturas. La primera es de los autores [West y Noel \(2009\)](#), quienes lo asociaron positiva y linealmente con un mejor desempeño empresarial, mientras que [Sapienza et al. \(2004\)](#) proponen una relación curvilínea (en forma de U invertida). Esto significa que existe un punto intermedio que es el óptimo (la parte alta de la U invertida), mientras que los extremos (total o ninguna similitud de conocimiento) serían puntos no óptimos.

### 2.3. Empresas multinacionales y creación de empresas

La unión de los 2 temas tratados previamente no ha sido muy común, como se indicó al inicio de este artículo. Estudiar la creación de empresas por parte de ex empleados de empresas multinacionales, radicadas como inversión extranjera, en una economía huésped es muy relevante ([Spencer, 2008](#)) pero poco acometido.

Por ejemplo, [Görg y Strobl \(2004\)](#), al trabajar con empresas en Ghana fundadas por ex empleados de empresas multinacionales, propusieron un modelo econométrico buscando medir si la productividad creció en función del entrenamiento recibido en la empresa multinacional, la experiencia laboral en la empresa multinacional del mismo sector así como de diferentes sectores, del emprendedor fundador. Su evidencia apunta a que las empresas fundadas por emprendedores con experiencia en empresas multinacionales del mismo sector tienen mayor productividad, pero no halló la misma relación con el entrenamiento recibido en multinacionales o experiencia en empresas multinacionales de otros sectores distintos.

Por su lado, [Vera y Dutrénit \(2007\)](#) buscaron analizar los derrames de conocimiento de las empresas multinacionales en un estado mexicano a través de la movilidad de sus empleados hacia pequeñas y medianas empresas (pymes) y discutir en qué medida las empresas creadas por ex empleados de las empresas multinacionales tenían mayores capacidades tecnológicas y empresariales que las empresas cuyos propietarios no tenían esa experiencia laboral previa. Como resultado logran asociar que el desarrollo de capacidades tecnológicas y gerenciales tiene una relación positiva con la experiencia laboral previa del propietario, en este caso su experiencia en la empresa multinacional. Pero señalan que sus resultados también sugieren que el conocimiento adquirido en las empresas multinacionales no se transferirá necesariamente a las empresas creadas.

Esto por cuanto el aprendizaje y el conocimiento son localizados. Por lo tanto, es necesario considerar otros factores que podrían afectar este proceso de derrame de conocimiento, tales como: la estrategia corporativa de las empresas multinacionales para establecer vínculos con las pymes locales, el acceso a recursos financieros, las habilidades de liderazgo de los propietarios y la capacidad de absorción del empresario local ([Vera y Dutrénit, 2007](#); [Zhang, Li, Li y Zhou, 2010](#)).

### 2.4. Planteamiento de hipótesis

Como se apreció, si las empresas multinacionales se hallan en la frontera del conocimiento ([Saggi, 2002](#)), si el conocimiento es fundamental para el desempeño de las empresas ([Nonaka, 1994](#)) y si las empresas de reciente creación dependen mayoritariamente de los conocimientos de sus fundadores ([Sapienza et al., 2004](#)), es posible esbozar relaciones hipotéticas como las siguientes:

**H1.** Hay diferencias superiores en el desempeño empresarial, medido por crecimiento de las ventas, de las empresas creadas por ex empleados de empresas multinacionales respecto de las creadas por emprendedores no ex empleados de empresas multinacionales.

**H2.** Hay diferencias superiores en el desempeño empresarial, medido por rendimiento financiero, de las empresas creadas por ex empleados de empresas multinacionales respecto de

las creadas por emprendedores no ex empleados de empresas multinacionales.

## 3. Metodología

En esta sección se reseña la forma como se obtuvo la muestra del estudio, el tratamiento de las variables, así como las técnicas estadísticas aplicadas en este estudio.

### 3.1. Muestra

En Costa Rica, durante el lapso 2001–2007, una suma de 46.864 personas dejaron de trabajar para una empresa multinacional ([Monge, Mata y Vargas, 2008](#)). De ellas, 11.120 personas abandonaron el mercado laboral, lo cual equivale a decir una de varias cosas: fallecieron, se fueron del país, se dedicaron a cuestiones privadas (estudio, familia) o fundaron sus propias empresas. De las 11.120 personas se seleccionó de forma aleatoria simple una muestra con un margen de error del 7%, y con un 95% de significación, lo cual produjo 175 cuestionarios. El trabajo de campo fue realizado por la empresa *Unimer Research International* vía telefónica entre junio y septiembre de 2010.

Se trabajó un grupo control ( $n=181$ ). Su construcción se hizo ad hoc, con datos de la seguridad social costarricense. Estuvo conformado por empresas que hubieran sido formadas en los mismos lapsos de las objeto de estudio (años 2001–2007), con características similares, de forma proporcional y representativa de las áreas y sectores de las empresas objeto de estudio (usando para esto el tamaño y la Clasificación Internacional Industrial Uniforme, conocida como CIIU), pero fundadas por emprendedores que no fueron previamente en ningún momento empleados de una empresa multinacional.

El método permite efectuar inferencias para toda la población, lo cual ayuda a prevenir problemas metodológicos serios, como bajas tasas de respuesta ([Mullen, Budeva y Doney, 2009](#)).

### 3.2. Tratamiento de variables

El trabajo buscó dimensionar, caracterizar y valorar un fenómeno. El dimensionamiento es importante porque se trata de un fenómeno estudiado por primera vez, por lo cual se usó un muestreo aleatorio simple que permite hacer inferencia, como se señaló.

La caracterización implica usar variables descriptivas para los emprendedores, el proceso creador de empresas y las empresas. En este caso fueron de diversa índole, acorde al marco teórico. Por ejemplo, demográficamente se aplicaron las variables más comunes en la literatura, como son sexo, edad y educación ([GEM, 2010](#); [Kantis et al., 2004](#); [Reynolds et al., 1994](#)). Laboralmente se aplicaron descripciones de la experiencia laboral previa como empleado ([Mueller, 2006](#); [Reynolds et al., 1994](#)), tipo de puesto ocupado ([Kantis et al., 2004](#)) y experiencia como empresario ([Cooper y Dunkelberg, 1986](#); [Reynolds et al., 1994](#)). La dimensión sociológica abarcó la presencia de equipos de socios ([Kantis et al., 2004](#)). La psicológica fue motivación inicial ([GEM, 2010](#); [Kantis et al., 2004](#)), así como la autoconfianza del emprendedor al arrancar su negocio ([De Clercq y Arenius, 2006](#)).

La descripción del proceso de creación de empresas se efectuó por medio de diversas variables pero poniendo énfasis en el rol jugado por la empresa multinacional en cada uno de ellos: la escritura de un plan de negocios ([Delmar y Shane, 2004](#)), la percepción del entorno ([Brinckmann, Grichnik y Kapsa, 2010](#)), el tipo de conocimiento adquirido en la empresa multinacional ([Dencker et al., 2009](#)) y si recibió capacitación útil para crear su empresa cuando estaba en la empresa multinacional ([Davidsson y Honig, 2003](#)).

La descripción de las empresas fue por antigüedad, mercados atendidos al inicio de sus operaciones ([Kantis et al., 2004](#)), sector



comercial, cambios en los productos y servicios (Dencker et al., 2009), realización de investigación y desarrollo (I+D) (Alegre y Chiva, 2008) así como similitud de conocimiento (West y Noel, 2009), pero enfocado en 3 áreas distintas: estrategia general, operativa y mercadológica (Sapienza et al., 2004).

La valoración del desempeño empresarial se hizo por medio de indicadores subjetivos. Esto por cuanto el estudio del desempeño en empresas privadas es un tema complejo, pues hay carencia de información, una cultura de poca apertura y renuencia a brindar datos, por lo que la utilización de indicadores subjetivos es aceptada en la literatura (Gruber, 2007). Además, usar preguntas de percepción permite valorar el desempeño, comparativamente hablando, entre empresas, lo cual, de alguna forma, se vincula con la construcción de ventajas competitivas, aspecto que muchas veces, con el uso de cifras de ventas o utilidades, no se aprecia adecuadamente (Gruber, 2007).

En concreto, el desempeño se valoró desde 2 ópticas: crecimiento de las ventas y rendimiento «financiero-utilidad» desde el inicio de la empresa a la actualidad. Para ello se aplicaron un par de preguntas utilizadas por West y Noel (2009) que relacionan, de forma competitiva con su entorno, la opinión del emprendedor con respecto a ambos elementos. Las tablas mostrarán los resultados, así como la redacción concreta de las preguntas utilizadas.

### 3.3. Técnicas

Además de los estadísticos descriptivos fundamentales para dimensionar y describir el fenómeno en estudio, se aplicó un análisis de confiabilidad por conglomerados o categorías de conocimiento con el fin de identificar el tipo de conocimiento adquirido por los ex empleados en la empresa multinacional. Este análisis se efectuó para el tipo de conocimiento adquirido, así como la aplicación de dicho conocimiento.

En el primer caso, el tipo de conocimiento abarcó lo siguiente:

- Tipo de puesto desempeñado.
- Si trabajó en procesos de mejora.
- Capacitaciones recibidas en la empresa.
- Obtención de redes de contactos.
- Si firmó contrato de confidencialidad.
- Habilidades adquiridas.

En cuanto a la aplicación de conocimiento, se estudió lo siguiente:

- Aplicación de conocimiento por grado de similitud de la estrategia de negocio.
- Si efectúa labores de I+D y por grado de similitud de la I+D aplicada.
- Aplicación de conocimiento por grado de similitud de la estrategia de logística operativa.
- Aplicación de conocimiento por grado de similitud de la estrategia de mercadeo.

Como línea base para la incorporación de un conocimiento o aplicación en una categoría (conglomerado), se tomó el hecho de que su valor fuera igual o superior a 0,60 (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999). De esta manera, se obtuvieron 4 categorías de conocimiento: a) habilidades gerenciales; b) similitud de estrategia con la empresa multinacional; c) capacidad innovadora, y d) similitud en I+D con la empresa multinacional.

Finalmente, para la valoración del desempeño se aplicó la prueba de igualdad de medias para buscar diferencias significativas entre los grupos objetivos y control (Mullen et al., 2009).

**Tabla 1**  
Composición de la muestra

	n	%
<i>Género</i>		
Hombre	110	62,9
Mujer	65	37,1
<i>Clasificación de empresa en la que trabajó</i>		
Servicios	60	34,3
Manufactura avanzada	56	32,0
Médico	19	10,9
Otros	40	22,9
<i>Edad que tenía al dejar de laborar</i>		
19-24 años	30	17,1
25-34 años	87	49,7
35-44 años	41	23,4
45-65 años	17	9,7
<i>Puesto en la última multinacional</i>		
Gerentes generales o funcionales	13	7,4
Ingenieros y técnicos	35	20,0
Supervisores y jefes de departamento	23	13,1
Operarios y otros	104	59,4
<i>Actividad de la empresa fundada (CIUU)</i>		
Comercio	57	32,6
Servicios	56	32,0
Productos manufacturados	29	16,6
Transporte	23	13,1
Producción agropecuaria	9	5,1
Ns/nr	1	0,6
Total	175	100

Fuente: elaboración propia.

## 4. Resultados

Esta sección muestra los resultados desde varias perspectivas. Primero la composición de la muestra, seguido del dimensionamiento del fenómeno en estudio. A continuación las características de los emprendedores, el proceso de creación de empresas como tal, y finaliza describiendo las empresas creadas y su desempeño.

### 4.1. Composición de la muestra

La muestra estuvo compuesta en un 63% por hombres. La mayoría trabajó previamente en empresas multinacionales ligadas al sector de servicios (34,3%) así como manufactura avanzada (32%), y dejaron de laborar para la empresa multinacional cuando tenían entre 25 y 34 años (49,7%) así como 35 a 44 años (34,4%). Las funciones de tipo operativo y «otros» fueron las que predominaron entre el grupo de personas encuestadas (59,4%), seguido de las ingenieriles y técnicas (20%). En cuanto a las actividades de las empresas fundadas, el comercio y los servicios fueron mayoría (32,6 y 32%, respectivamente). La tabla 1 muestra los resultados completos. Como se ha señalado, el grupo control fue construido ad hoc siguiendo los parámetros de temporalidad y sectores de las empresas objetivo.

### 4.2. Dimensionamiento del fenómeno

Dejar de trabajar en una empresa multinacional, entre 2001 y 2007, para crear su propia empresa fue lo que hicieron el 15,6% de los ex empleados de este tipo de compañías. Este dato permite inferir, con un margen de error del 7% y un 95% de confianza, que fueron creadas 1.735 nuevas empresas por parte de este tipo de personas durante el lapso en estudio. Al momento de efectuar esta investigación, en 2010, el 83,3% de los negocios estaban operando bajo la tutela de su fundador (tabla 2).

Un resultado interesante de anotar son los porcentajes de personas dedicadas a vender servicios profesionales (15,9%), así como quienes se dedicaron a administrar negocios familiares (13,4%). No

**Tabla 2**

Actividades a que se dedicaron los empleados de empresas multinacionales al dejar de trabajar en el mercado laboral costarricense, 2001–2007

Actividad realizada luego de dejar la EMN hasta hoy	n	%
Crear su propia empresa	210	15,6
Se dedicó a estudiar	600	44,7
Trabajó en otra empresa local	482	35,9
Ama de casa	314	23,4
Trabajó o trabaja en otra EMN en el exterior	273	22,4
Se dedicó a vender servicios profesionales	214	15,9
Se hizo cargo de empresas familiares	180	13,4
Es pensionado o jubilado	23	1,3
Desempleado	17	1,1
Se dedica a ventas por catálogo	17	1,1
Trabaja en empresa estatal	15	1,1
Otros	118	8,8
Ns/Nr	27	2,0

EMN: empresa multinacional.

Fuente: elaboración propia.

obstante, estos grupos no fueron incluidos como parte del estudio porque la naturaleza de sus funciones difiere de la creación de empresas.

Con información no incluida en las tablas 1 y 2 se puede afirmar que las causas más citadas por los emprendedores, para no seguir operando su negocio, fueron las de «índole personal» (57%), seguidas de «problemas financieros», con un 43%.

En cuanto al grupo control, cabe reiterar que fueron empresas fundadas por emprendedores sin antecedentes laborales en empresas multinacionales y durante el mismo lapso que las de objetivo de estudio. El 69,9% de las personas encuestadas trabajaban en una empresa costarricense antes de fundar su propia empresa, mientras que el 21,1% trabajaban independientemente. El tipo de actividad comercial específica a la cual se dedicaban estas empresas fue muy variado, desde elaboración de ropa hasta turismo, por ejemplo. Los rangos de edades en las cuales estas personas dejaron su empleo para formar una firma propia es similar al del grupo objetivo, es decir, predominan las edades entre 25 y 34 años. En cuanto a las ocupaciones previas, se indicó en el párrafo anterior que el 21,1% trabajaban independientemente, mientras que el 69,9% laboraban en empresas costarricenses. De este último porcentaje, el 37,4% se dedicaban a labores operativas y otros; el 26,7%, a ingenieriles y técnicos; el 9,9%, a supervisores y jefes técnicos, y el 26,1%, a funciones gerenciales.

#### 4.3. Características de los emprendedores

Las características de los emprendedores han sido agrupadas en dimensiones: demográfica, laboral, sociológica y psicológica.

En la dimensión demográfica, el emprendedor ex empleado de una empresa multinacional en Costa Rica se caracteriza por pertenecer mayoritariamente al sexo masculino (63%), con un rango de edad al crear la empresa ubicado entre los 26 y 35 años (47,4% de los casos) y una media de 32; poseedor de educación universitaria en el 49% de los casos. Las personas con solamente educación primaria alcanzan el 17%.

En la dimensión laboral, el 77% de los emprendedores poseen una experiencia laboral como empleado superior a 5 años, y casi la mitad superan los 10 años. Dicha experiencia laboral previa fue mayoritariamente en empresas de servicios y manufactura avanzada (34 y 32%) ocupando puestos operativos y otros diferentes de supervisores, ingenieriles o gerenciales (59%). También se indagó sobre experiencia previa como empresario, hallando que es poca: solo el 19% de las personas manifestaron tenerla.

En la dimensión sociológica se destaca que la presencia de equipos de socios fue baja, puesto que en general las empresas fueron creadas de forma individual o dentro del entorno personal cercano

de los emprendedores. Esto por cuanto el 52% de las personas crearon su empresa sin socios y el 40% se asociaron, pero con familiares o allegados. En los casos cuando hay sociedades, la mayoría lo hacen con solamente una persona adicional (49,4%).

En la dimensión psicológica se aprecia que la motivación más relevante que impulsó a los emprendedores a crear su propia empresa fue la necesidad de independencia (60,6% de los casos en opción múltiple), seguido por aspectos financieros (44%), así como su crecimiento o desarrollo personal (20,6%). Otro aspecto en esta dimensión fue el concepto de autoconfianza, es decir, si el emprendedor pensó que al momento de abrir su empresa poseía todos los conocimientos y habilidades requeridas para tal fin. El 65,1% de ellos respondieron positivamente.

De esta manera surge un perfil, estilizado y promedio, del emprendedor creador de empresas en Costa Rica después de haber sido empleado de una empresa multinacional de la siguiente forma: hombre, con edad media de 32 años al crear la empresa, universitario, con experiencia laboral como empleado superior a 5 años, proveniente de empresas que se dedican a servicios o manufactura avanzada, donde ocupa puestos operativos u otros diferentes a supervisores, ingenieriles o gerenciales, sin experiencia como empresario previa, sin socios al crear su nueva empresa, motivado por ser independiente y seguro de poseer los conocimientos y habilidades requeridas para emprender exitosamente.

Este perfil de emprendedor surgido de las empresas multinacionales radicadas en Costa Rica difiere en pocos aspectos al compararlo con otros emprendedores de la misma nación o de contextos internacionales similares (Brenes y Govaere, 2009; Kantis et al., 2004; Leiva, 2001; Lebendiker, 2010; GEM, 2010).

Una de esas diferencias es la edad media de creación de la empresa. El emprendedor analizado se lanzó a la aventura empresarial más joven (32 años) que otros emprendedores, por ejemplo los del grupo control (35 años). Esta edad media de 35 años se repite en otros estudios del contexto nacional (Brenes y Govaere, 2009; Leiva, 2001; Lebendiker, 2010), iberoamericano (Kantis et al., 2004) e incluso mundial (GEM, 2010). Otra de las diferencias fue la experiencia previa como empresario (el 19% manifestaron poseerla), la cual es mayor en el grupo control (27%), así como entre el emprendedor costarricense medio (38%) (Brenes y Govaere, 2009).

#### 4.4. Proceso de creación de las empresas

El proceso de creación de empresas se describe por medio de diversas variables pero poniendo énfasis en el rol jugado por la empresa multinacional en cada una de ellas: la escritura de un plan de negocios, la percepción del entorno, el tipo de conocimiento adquirido en la empresa multinacional y si recibió capacitación útil para crear su empresa cuando estaba en la empresa multinacional como empleado.

La preparación de un plan de negocios fue común, y más de la mitad de los emprendedores señalaron haberlo hecho (56%). No hay diferencias por el tipo de empresa multinacional de proveniencia ni por el tipo de puesto ocupado. Tampoco al compararlo con el grupo control hubo diferencias significativas.

La percepción del entorno fue negativa en los temas de mercado y financiamiento. Las dificultades más relevantes al iniciar la empresa señaladas por los emprendedores fueron hacerse de una clientela (el 64% lo señalaron como algo difícil o muy difícil), competir con otras empresas (61,6%) y acceder a financiamiento (59,4%). Contrariamente, la percepción más positiva provino por el lado de los proveedores de diversos recursos, pues lo más sencillo fue negociar con los proveedores o distribuidores (60,6%), retener al personal (56%), obtener insumos y materias primas (56,3%), así como estar al día con la tecnología (52%). Esta panorámica no fue diferente a la del grupo control, y algunos elementos que son comparables (ingreso al mercado y financiamiento) tampoco son

**Tabla 3**

Conglomerados o categorías de conocimiento o aplicación del conocimiento en las nuevas empresas, según el peso de cada factor entre las empresas

Habilidades gerenciales		Similitud estratégica a EMN y contactos	
Adquirió habilidad-planificar en multinacional	0,838	Similitud de la empresa con multinacional en actividades de mercadeo y ventas	0,822
Adquirió habilidad-comunicar en multinacional	0,835	Similitud de la empresa con multinacional en logística de operaciones	0,818
Adquirió habilidad-motivar a la gente en multinacional	0,800	Similitud de la empresa con multinacional en estrategia de negocio	0,729
Adquirió habilidad-aprender a administrar en multinacional	0,774	Adquirió redes de contacto en última multinacional	0,469
Adquirió habilidad-trabajar duro en multinacional	0,760	Capacidad innovadora	
Adquirió habilidad-aprender a negociar en multinacional	0,734	Trabajo en mejora o creación de nuevo método de organización en multinacional	0,843
Adquirió habilidad-tolerar riesgo-incertidumbre en multinacional	0,668	Trabajo en mejora o creación de nuevo producto en multinacional	0,772
Aprendió sobre mercadeo en multinacional	0,639	Laboró como gerente general o funcional en multinacional	0,654
Adquirió capacidad para relacionarse con otros en multinacional	0,637	I + D similar a EMN	
		Similitud de la empresa con multinacional en actividades de I + D	0,751

EMN: empresa multinacional.

Fuente: elaboración propia.

diferentes a trabajos de contextos nacionales (Brenes y Govaere, 2009; Leiva, 2001; Lebendiker, 2010) o regionales (Kantis et al., 2004; GEM, 2010).

El tipo de conocimiento adquirido por el emprendedor cuando estuvo en la empresa multinacional puede ser agrupado en 4 grandes categorías, relacionado con el análisis de confiabilidad efectuado (tabla 3). Dicho análisis partió del tipo de conocimiento adquirido y aplicado según se detalló en la metodología. De esta manera, se obtuvieron las 4 categorías de conocimiento: a) habilidades gerenciales; b) similitud de estrategia con la empresa multinacional; c) capacidad innovadora, y d) similitud en I + D con la empresa multinacional.

El primer bloque está conformado por una serie de habilidades que los emprendedores estiman haber adquirido durante su permanencia como empleado de una empresa multinacional. Ejemplos de estas habilidades son: planificar, comunicar y motivar a otras personas. El segundo bloque —similitud de estrategia— se refiere a la similitud de las estrategias en mercadeo y ventas, seguida por la de logística de operaciones y general de negocio. El tercer bloque —capacidad innovadora— está compuesto por la experiencia de haber trabajado en la mejora o en la creación de nuevos métodos de organización, nuevos productos, así como la experiencia en puestos gerenciales. Finalmente, el cuarto bloque está constituido por la similitud de las actividades de I + D entre las empresas creadas y la empresa multinacional de la cual provenía el emprendedor respectivo.

El hecho de recibir capacitación por parte de la empresa multinacional cuando era empleado, que luego consideró útil al lanzar su empresa, fue mencionado por el 44% de los emprendedores entrevistados. Los temas específicos más citados fueron servicio al cliente (11%), recursos humanos (8%) y mercadeo (4%). Entre las empresas del grupo control fue menor, pues solamente el 19% manifestaron haber recibido capacitación en los mismos términos que el grupo objetivo. Se nota en este sentido mayor capacitación por parte de las empresas multinacionales, tanto la que resultó útil como la que no, para crear un emprendimiento.

#### 4.5. Las empresas creadas

Entre las empresas creadas, más del 90% atendieron mercados de consumidores individuales, el 59% atendieron otras empresas, pero solamente el 10% dijeron vender a la empresa multinacional de la cual salió de trabajar o el 12% a cualquier otra empresa multinacional. Las emprendimientos creados son mayoritariamente en los sectores de comercio y servicios (64%) y difieren de las empresas multinacionales donde laboraron los emprendedores. En el grupo control no hay diferencias significativas en estos tópicos.

Los cambios en productos y servicios reflejan una dinámica interesante entre los emprendimientos creados. Como muestra, nótese que el 69,1% manifestaron que, desde el momento de la creación de

su empresa hasta la fecha de este estudio (2010), sus productos y servicios se habían modificado. Igualmente el 73,7% ampliaron sus líneas de productos y servicios, mientras que solamente el 13,7% las redujeron. Finalmente, el 45% dijeron haber remplazado sus productos y servicios. Contrastado con el grupo control, no hay diferencias significativas.

La realización de I + D no es algo común en las empresas analizadas, pues solamente el 26,9% indicaron que la efectuaban; igual sucedió en las empresas del grupo control.

La similitud de conocimiento fue relativamente baja. En promedio, los resultados arrojan una media de 2,64 (en una escala donde 10 es lo máximo y 1 lo mínimo) en la relación de las estrategias de negocios generales. En las estrategias de logística de operaciones, el resultado fue de 2,59. Finalmente, en las estrategias de mercadotecnia, de 2,6. No hay diferencia si se analizan datos desde el punto de vista del tipo de empresa de proveniencia del emprendedor o tipo de empresa fundada. Por lo tanto, los emprendedores en estudio aplicaron estrategias en sus emprendimientos muy diferentes a las que habían visualizado en las empresas multinacionales donde laboraron antes de fundar sus propias empresas. Aquí sí existe una diferencia interesante con el grupo control, donde los resultados en las 3 variables se ubicaron en rangos medios de 5 puntos aproximadamente, lo cual dice que las estrategias aplicadas por ese otro grupo de emprendedores tendieron a parecerse más a las de las empresas donde trabajan previamente.

#### 4.6. Desempeño de las empresas creadas

Los tipos de desempeño estudiados fueron el de crecimiento en las ventas y el financiero-utilidad.

En el primero —crecimiento de las ventas— fueron más quienes se autoproclamaron con un rendimiento igual al de sus pares (40%), aunque se destaca también el 38,3% con una percepción de rendimiento superior (tabla 4). Por medio de una escala de 1 a 5, donde

**Tabla 4**

Desempeño en crecimiento en ventas de las empresas objetivo creadas

Valoración	n	%
Muy inferior	3	1,7
Inferior	20	11,4
Igual	70	40,0
Superior	55	31,4
Muy superior	12	6,9
Ns/Nr	15	8,6
Total	175	100

Nota. La pregunta específica fue: En comparación con otras empresas como la suya, ¿estima usted que el crecimiento de ventas de su empresa desde sus inicios hasta hoy ha sido muy superior, superior, igual, inferior o muy inferior que el de las otras empresas?

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5**

Diferencia en el desempeño de crecimiento de ventas entre empresas objetivo y control

		Estadísticos del grupo								
	Spin-con spinoff vs grupo control	n	Media			Desviación típica		Error típico de la media		
P46 Crecimiento de ventas	1 spin off	175	3,82			1,79		0,14		
	2 control	181	3,76			1,47		0,11		
Prueba de muestras independientes										
		Prueba de Levene		Prueba T para la igualdad de medidas						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típico de diferencias	Intervalo de confianza	
									Inferior	Superior
P46 Crecimiento de ventas	Se han asumido varianzas iguales	2,212	0,138	0,3	354	0,753	5,47E-02	0,17	-0,29	0,4
	No se han asumido varianzas iguales			0,3	337	0,754	5,47E-02	0,17	-0,29	0,4

Fuente: elaboración propia.

1 significa muy inferior y 5 significa muy superior, se obtiene una nota media de 3,82, con una desviación típica de 1,79. Es decir, una calificación relativamente buena.

De esta forma, es posible afirmar que, en cuanto al crecimiento de las ventas, las empresas creadas por los emprendedores en estudio difieren, en forma positiva y según su propia opinión, respecto a otras empresas similares que ellos conozcan pero que operan en la misma actividad productiva. Pero entre los emprendedores del grupo control la media de calificación fue similar (3,76), con una desviación típica de 1,47. Por medio de una prueba T de igualdad de medias (tabla 5) se puede apreciar la inexistencia de diferencias significativas a nivel de grupos. Esto conlleva el rechazo de la primera hipótesis.

El segundo indicador de desempeño valorado fue el financiero-utilidad. En este caso, los resultados bajan levemente con respecto al desempeño en ventas, ubicándose en una media de 3,68, con una desviación típica de 1,81. Solamente el 32% se autoproclamaron con un crecimiento superior o muy superior. En la tabla 6 se pueden apreciar con mayor amplitud los datos asociados.

Similarmente al caso anterior, puede afirmarse que, en cuanto al desempeño financiero y utilidad, las empresas creadas por los emprendedores en estudio difieren, en forma positiva y según su propia opinión, respecto a otras empresas similares que ellos

**Tabla 6**

Desempeño financiero-utilidad de las empresas objetivo creadas

Valoración	n	%
Muy inferior	2	1,1
Inferior	29	16,6
Igual	73	41,7
Superior	50	28,6
Muy superior	6	3,4
Ns/Nr	15	8,6
Total	175	100

Nota. La pregunta específica fue: En comparación con otras empresas como la suya, ¿estima usted que el rendimiento financiero-utilidad de su empresa desde sus inicios hasta hoy ha sido muy superior, superior, igual, inferior o muy inferior que el de las otras empresas?

Fuente: elaboración propia.

conozcan, pero que operan en la misma actividad productiva. Pero entre los emprendedores del grupo control la media de calificación fue ligeramente superior (3,89), con una desviación típica de 1,78. Por medio de una prueba T de igualdad de medias (tabla 7) se aprecia la inexistencia de diferencias significativas a nivel de grupos. Por ende, se rechaza la segunda hipótesis.

De esta manera parece ser que el desempeño empresarial, medido en ventas y resultados financieros, de las empresas creadas

**Tabla 7**

Diferencia en el desempeño financiero-utilidad entre empresas objetivo y control

		Estadísticos del grupo								
		Spin-con spinoff vs grupo control	n	Media			Desviación típica		Error típico de la media	
P47 Grado de rendimiento financiero	1 spin off		175	3,68			1,81		0,14	
	2 control		181	3,89			1,78		0,13	
Prueba de muestras independientes										
		Prueba de Levene		Prueba T para la igualdad de medidas						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típico de diferencias	Intervalo de confianza	
									Inferior	Superior
P46 Grado de rendimiento financiero	Se han asumido varianzas iguales	2,212	0,638	-1,1	354	0,272	-2,10E-01	0,19	-0,58	0,16
	No se han asumido varianzas iguales			-1,1	353,1	0,272	-2,10E-01	0,19	-0,58	0,17

Fuente: elaboración propia.



por ex empleados de empresas multinacionales no fue diferente al de las creadas por no ex empleados de dichas compañías en el mismo lapso y sectores económicos, lo cual lleva a rechazar las hipótesis planteadas en tal sentido.

Una vez obtenido este resultado, se procedió a efectuar otros cálculos para ahondar en los resultados obtenidos en función de algunas variables de interés. En primer lugar, considerando que existe, bajo el enfoque de los recursos y capacidades, una serie de conocimientos que son idiosincráticos a los emprendedores (Wiklund y Shepherd, 2003), se decidió efectuar una prueba de diferencias de medias considerando el tipo de puesto ocupado previamente por el fundador. Para ello se dividió a los emprendedores entre quienes ocuparon puestos gerenciales en las empresas donde trabajaron previamente versus quienes no, considerando que poseer un puesto gerencial permite tener una perspectiva más amplia del negocio y, por ende, mayor aprendizaje sobre gestión y estrategias del negocio que luego podrían ser transferidas a su nuevo y propio emprendimiento. En este sentido tampoco se obtuvieron diferencias significativas, es decir, tomando solamente quienes ocuparon puestos gerenciales en ambos grupos no se halló ninguna diferencia significativa.

Lo mismo se hizo con la variable experiencia empresarial previa; es decir, se agrupó en torno a quienes la poseían y se hizo la prueba de diferencias de medias, sin obtener resultados significativos.

Posterior a este acercamiento se decidió probar con otras variables que, si bien es cierto no han sido catalogadas en la literatura como idiosincráticas del emprendedor, tienen larga data de investigaciones en el *entrepreneurship* (Wiklund y Shepherd, 2003).

La primera de estas variables fue el grado educativo, dado su carácter primordial en el concepto de capital humano (Davidsson y Honig, 2003) y su importancia dentro de la capacidad de absorción que puede tener una persona que funda su propia empresa (Zhang et al., 2010). Para tales efectos se procedió a segmentar la base de datos entre los emprendedores fundadores con formación universitaria en cada grupo de empresas y se ejecutó otra prueba de diferencias de medias, la cual tampoco condujo a diferencias significativas.

Seguidamente se intentó con la presencia de socios emprendedores dentro del equipo de fundadores, también reconociendo su rol distinguido en el concepto de capital social (Davidsson y Honig, 2003). En esta línea tampoco las pruebas de diferencias de medias arrojaron diferencias significativas.

Finalmente se aplicaron las pruebas de diferencia por la edad del emprendedor (Low y MacMillan, 1988). Para esto se dividió el grupo de emprendedores en 2 bloques: aquellos con edades comprendidas en los 36 años o superior versus los menores de 36. La prueba de igualdad de medias no arrojó tampoco ninguna diferencia significativa en este sentido.

Una vez realizadas las pruebas descritas, puede afirmarse, desde diversas perspectivas, que las empresas fundadas por los emprendedores ex empleados de empresas multinacionales no difieren de otras fundadas en los mismos sectores y lapsos por personas sin ligamen laboral a empresas multinacionales. Esto ya sea considerado desde su experiencia laboral como empleado, desde su experiencia como empresario, desde su nivel educativo, desde la presencia de socios y desde la edad del fundador.

## 5. Conclusiones

Este trabajo partió con la idea de tratar simultáneamente 2 temas muy relevantes pero poco explorados en forma conjunta y complementaria: la atracción de inversión extranjera directa y la creación de empresas. Los objetivos fueron dimensionar el fenómeno, caracterizarlo y valorarlo desde la perspectiva del

desempeño de las empresas creadas en una economía emergente como es Costa Rica.

El dimensionamiento del fenómeno fue enmarcado en un lapso comprendido entre 2001 y 2007. En dicho período aproximadamente 46.000 personas dejaron de trabajar en una empresa multinacional, de los cuales 11.120 abandonaron el mercado laboral, y de ellos el 15% aproximadamente se dedicaron a crear su propia empresa. Esto puede extrapolarse a una cifra aproximada de 250 emprendimientos anuales, pero no existen parámetros de comparación.

En cuanto a la caracterización, el trabajo aporta un perfil depurado del emprendedor ex empleado de una empresa multinacional fundador de emprendimiento, y describe cómo fue el proceso creador, así como las empresas formadas.

Hablando del emprendedor como persona, en grandes términos se concluye que no hay diferencias con el emprendedor promedio costarricense, ni de contextos similares en cuanto a su perfil demográfico (hombre, universitario), a la experiencia laboral previa (como empleado), a la ausencia o poco uso de socios al crear la empresa, a la motivación (independencia) y a la autoconfianza al arrancar. Los únicos 2 elementos que marcaron diferencia fueron la edad, pues el emprendedor del presente estudio se lanzó a la aventura emprendedora relativamente más joven que el promedio señalado por la literatura (32 versus 35 años) y la inexperiencia como empresario, que contrastó con el promedio nacional costarricense.

El proceso creador de empresas y las empresas como tales se describieron tratando de utilizar aspectos que permitieran valorar al papel de la empresa multinacional como fuente de recursos y capacidades. En ese sentido es digno de destacar que los emprendedores valoraron positivamente, de su paso como empleados de las empresas multinacionales, varios tipos de conocimientos adquiridos en ellas: habilidades gerenciales, similitud de estrategias con la empresa multinacional, capacidad innovadora y similitud de I + D con la empresa multinacional. Nótese que son una serie de saberes que combinan elementos que han sido definidos como habilidades de índole «blanda» (*soft skills*) —por ejemplo, la comunicación, la negociación, el trabajo duro— con otras definidas como duras —por ejemplo, trabajar en la mejora o creación de nuevos métodos o productos en la empresa multinacional—. Esto permite apreciar aspectos concretos que pueden ser catalogados como derrames de conocimiento de las empresas multinacionales. Esto es relevante, pues muchos estudios que analizan los derrames de conocimiento en las empresas multinacionales tratan este tipo de tópicos como una especie de «caja negra» (Görg y Strobl, 2004).

Otro elemento destacable en el rol de las empresas multinacionales como fuente de recursos y capacidades para el emprendedor fue que casi la mitad recibieron capacitación que luego consideraron útil al momento de crear su empresa. Aunque una empresa, incluida una multinacional, brinda capacitación para el mejoramiento de las funciones propias del empleado, los ex empleados entrevistados aplicaron algunos de dichos conocimientos adquiridos en la empresa multinacional al fundar su empresa. Esto es otro caso de derrame de conocimiento explícito.

Uno de los hallazgos que deja preguntas abiertas más que conclusiones es que las empresas creadas se relacionaron poco con las multinacionales donde trabajaron los fundadores. Esto fue visto tanto en el sector económico donde se conforman las empresas como en la relación comercial entre ellas (proveedores, procesos de tercerización) y en la relación de conocimiento (similitud de estrategias genéricas, operativas y mercadológicas). Valorar la adquisición de conocimiento y capacitaciones recibidas en las empresas multinacionales pero formar empresas muy distintas a ellas parece ser la conducta de los emprendedores bajo estudio.

En cuanto al desempeño de los emprendimientos, los emprendedores se autocalifican satisfactoriamente, en muchos casos

superior a sus competidores, aunque esto no marcó diferencia con el grupo control. Esto es un resultado contrario a lo hipotéticamente planteado en el estudio, lo cual sin lugar a dudas genera un tema de empresa multinacional para una futura investigación.

Este estudio arroja una luz inicial sobre un campo poco explorado como es la creación de empresas por exempleados de empresas multinacionales, pero como cualquier otro tiene limitaciones asociadas. Una es que las empresas multinacionales de las cuales salieron los emprendedores fueron todas atraídas por la promotora de comercio exterior costarricense en períodos de tiempo y sectores económicos definidos, lo cual puede crear un sesgo. Otra es que la valoración del desempeño se hizo mediante preguntas de percepción. La selección del grupo control ad hoc, aunque siguiendo el perfil del grupo objetivo, también podría generar algún tipo de sesgo.

El trabajo plantea futuros temas de investigación. En primer lugar es importante validar los indicios mostrados por medio de modelos estadísticos más avanzados de carácter inferencial. Por ejemplo, sería muy valioso someter a valoración las diferencias en el rendimiento que este trabajo no halló. También es necesario ahondar en los mecanismos específicos de derrame de conocimientos. Finalmente, relacionar desempeño con conocimiento, identificando elementos que pueden intermediar dicha relación, será muy valioso (por ejemplo, capacidad de absorción local, estrategia de vinculación).

## Financiación

Los autores agradecen el financiamiento dado por: Banco Interamericano de Desarrollo, Comisión Asesora de Alta Tecnología de Costa Rica e Instituto Tecnológico de Costa Rica.

## Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

## Bibliografía

- Alegre, J. y Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28, 315–326.
- Arenius, P. y Minniti, M. (2005). Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233–247.
- Audretsch, D. B., Bönte, W. y Keilbach, M. (2009). Entrepreneurship capital and its impact on knowledge diffusion and economic performance. *Journal of Business Venturing*, 23, 687–698.
- Baum, J. R. y Locke, E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587–598.
- Brenes, L., y Govaere, V. (Eds.). (2009). *El estado nacional de las mipymes costarricenses formales*. San José: UNED.
- Brinckmann, J., Grichnik, D. y Kapsa, D. (2010). Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning–performance relationship in small firms. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 24–40.
- Carter, N., Gartner, W. y Reynolds, P. (1996). Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing*, 11, 151–166.
- Cooper, A. C. y Dunkelberg, W. C. (1986). Entrepreneurship and paths to business ownership. *Strategic Management Journal*, 7, 53–68.
- Cornelius, B., Landström, H. y Persson, O. (2006). Entrepreneurial studies: The dynamic research front of a developing social science. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 30(3), 375–398.
- Davidsson, P. y Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–330.
- De Clercq, D. y Arenius, P. (2006). The role of knowledge in business start-up activity. *International Small Business Journal*, 24(4), 339–358.
- Delmar, F. y Shane, S. (2004). Legitimizing first: Organizing activities and the persistence of new ventures. *Journal of Business Venturing*, 19, 385–410.
- Dencker, J., Gruber, M. y Shah, S. (2009). Pre-entry knowledge, Learning, and the survival of new firms. *Organization Science*, 20(3), 516–537.
- Di Guardo, C. y Valentini, G. (2007). Taking actively advantage of MNCs' presence. *Small Business Economics*, 28, 55–68.
- Foro Económico Mundial (2009). The Global Competitiveness Report 2009–2010 [consultado 1 Ago 2013]. Disponible en: [www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf](http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf)
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696–706.
- GEM (2010). Global Entrepreneurship Monitor, Report 2008 [consultado 1 Ago 2013]. Disponible en: <http://www.gemconsortium.org/docs/264/gem-2008-global-report>
- Görg, H. y Strobl, E. (2004). *Spillovers from foreign firms through worker mobility: An empirical investigation*. Discussion paper 463 DIW. Berlin: German Institute for Economic Research.
- Gruber, M. (2007). Uncovering the value of planning in new venture creation: A process and contingency perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(6), 782–807.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. (1999). *Análisis multivariante* (5.ª ed.). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Helfat, C. E. y Raubitschek, R. S. (2000). Product sequencing: Co-evolution of knowledge, capabilities and products. *Strategic Management Journal*, 21(10), 961–979.
- Javorcik, B. S. (2004). Does foreign direct investment increase the productivity of domestic firms? In search of spillovers through backward linkages. *American Economic Review*, 94(3), 605–627.
- Kantis, H., Moori, V. y Angelelli, P. (2004). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lebendiker, M., Petry, P., Herrera, R. y Velásquez, G. (2010). *Reporte Nacional 2010: La situación del emprendimiento en Costa Rica: una perspectiva local sobre emprendimientos, retos y crecimientos en Costa Rica*. Global Entrepreneurship Monitor.
- Levie, J. y Autio, E. (2008). A theoretical grounding and test of the GEM model. *Small Business Economics*, 31, 235–263.
- Leiva, J. C. (2001). *Informe sobre el proceso emprendedor en Costa Rica [mimeo]*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- López-Claros, A., Porter, M. E., Schwab, K. y Sala-i-Martin, X. (2006). *The Global Competitiveness Report 2006–2007*. London, UK: Palgrave-Macmillan.
- Low, M. B. y MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2), 139–161.
- McClelland, D. C. (1967). *The Achieving Society*. New York: Free Press.
- Monge, R., Mata, A. y Vargas, J. (2008). *CINDE y el desarrollo reciente de Costa Rica*. San José: Fundación CAATEC.
- Mueller, P. (2006). Entrepreneurship in the region: Breeding ground for nascent entrepreneurs? *Small Business Economics*, 27, 41–58.
- Mullen, M. R., Budeva, D. G. y Doney, P. M. (2009). Research methods in the leading small business–entrepreneurship journals: A critical review with recommendations for future research. *Journal of Small Business Management*, 47(3), 287–307.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37.
- Reynolds, P., Storey, D. y Westhard, P. (1994). Cross national comparison of the variation in new firms formation rates. *Regional Studies*, 28(4), 443–456.
- Saggi, K. (2002). Trade, foreign direct investment and international technology transfer: A survey. *World Bank Research Observer*, 17(2), 191–235.
- Sapienza, H. J., Parhankangas, A. y Autio, E. (2004). Knowledge relatedness and post-spin-off growth. *Journal of Business Venturing*, 19(6), 809–829.
- Simón, V., Revuelto, L. y Medina, A. F. (2013). La influencia de la formación, la experiencia y la motivación para emprender en la supervivencia de las empresas de nueva creación. *Estudios Gerenciales*, 28(edición especial), 237–262.
- Spencer, J. (2008). The impact of multinational enterprise strategy on indigenous enterprises: Horizontal spillovers and crowdingout in developing countries. *Academy of Management Review*, 33(2), 341–361.
- Van Stel, A., Carree, M. y Thurik, R. (2005). The effect of entrepreneurial activity on national economic growth. *Small Business Economics*, 24(3), 311–321.
- Vera, A. O. y Dutrénit, G. (2007). Derramas de las MNCs a través de la movilidad de los trabajadores: evidencia de PYMES de maquinados en Ciudad Juárez. *Ide@s Concyteq*, 2(19), 30–49.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- West, G. P. y Noel, T. W. (2009). The Impact of knowledge resources on new venture performance. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 1–22.
- Wiklund, J. y Shepherd, D. A. (2003). Knowledge-based resources, Entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307–1314.
- Zhang, Y., Li, H., Li, Y. y Zhou, H. L. (2010). FDI spillovers in emerging markets and absorptive capacity. *Strategic Management Journal*, 31, 969–989.